

الملتقى العربي الثاني
التسويق في الوطن العربي
الفرص والتحديات

الدوحة – دولة قطر
6-8 أكتوبر (تشرين أول) 2003

المنافسة الأجنبية وأثرها
في حجم مبيعات الصناعات المحلية في السوق الليبي

أ. حسن علي هامان

قسم الإدارة

كلية الاقتصاد - جامعة مصراتة

الجماهيرية العربية الليبية الشعبية الاشتراكية العظمى

1- الإطار العام للبحث (خطة البحث).

1 – 1 المقدمة:

أن المنظمات الصناعية التي ترغب في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من أجل البقاء والنمو في بيئة العمل لامناص لها في سبيل ذلك من الاهتمام والتركيز على الأداء التسويقي والتقييم الموضوعي والمستمر لهذا الأداء بهدف الوقوف على الإيجابيات وتعزيزها ومعرفة السلبيات أو مواطن الضعف وتحديد أسبابها وطرق علاجها في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة ضماناً لعدم تكرارها مستقبلاً.

أن مدخل تحليل قيمة أو حجم المبيعات يعتبر من أهم المداخل الأساسية التي تعول عليها الإدارة في عمليات تقييم الأداء التسويقي حيث تعكس مؤشرات البيع حالات القوة أو الضعف في الأداء التسويقي وكذلك الفرص المتاحة حالية والمتوقعة أو التهديدات الحالية والمحتملة في البيئة التسويقية الخاصة والعامة.

أن نتائج عمليات تحليل المبيعات لها تأثير في كفاءة وفعالية الأداء التسويقي والمنظمة ككل بسبب وجود علاقة ما بين النشاط التسويقي والأنشطة الأخرى بالمنظمة مثل الإنتاج والمالية والمخازن والأفراد حيث وجود خطأ مثلاً في تقدير حجم المبيعات (التنبؤ بالمبيعات) يترتب عليه أخطاء أو قصور في برامج التسويق والتمويل والإنتاج والمخازن وتخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية التي قد تكون تأثيرها سلبي على كفاءة وفعالية المنظمة حيث قد يؤدي هذا الفشل إلى خروج المنظمة من السوق والإفلاس والتصفية لذا يجب على الإدارة دراسة وتحليل وفهم تأثيرات قوى المنافسة وخاصة المنافسة الأجنبية في السوق المحلي قبل الشروع في عمليات التنبؤ بحجم المبيعات.

أن وجود المنافسة الأجنبية الشديدة تجاه المنتجات الوطنية في السوق المحلي يعتبر تحدياً وتهديداً يتطلب الاستعداد له ومواجهته من خلال البحوث والدراسات التحليلية الدقيقة لمعرفة ما تتمتع به المنتجات المستوردة من مزايا تنافسية حتى يمكن تقليدها أو تطويرها.

1– 2 مشكلة البحث :

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث علي بعض مصانع الأحذية التابعة للشركة العامة للمنتجات والصناعات الجلدية بهدف جمع بيانات مبدئية قد تعكس وجود مشكلة

تسويقية ومن خلال لقاءات الباحث مع بعض المسؤلين عن نشاط الإنتاج والتسويق والمخازن في أمانة الصناعة والإدارة العامة بالشركة تبين للباحث وجود ظاهرة جديرة بالاهتمام والدراسة تعكس مشكلة تسويقية قد تهدد بقاء الشركة العامة للمنتجات والصناعات الجلدية في السوق ..... ألا وهي :

"الانخفاض الكبير في حجم مبيعات أحذية الشركة خلال العامين (1999 / 2000) مقارنة بالانخفاض في السنوات الأربعة التي سبقت تلك الفترة" .

لذا رأي الباحث ضرورة تحليل وتقييم الأداء التسويقي للشركة قيد الدراسة من مدخل حجم المبيعات للوقوف على أسباب الظاهرة وطرق علاجها والسبل الوقائية لمنع تكرارها واعتمد الباحث في هذا التقييم على آراء جمهور المستهلكين في السوق الليبي تجاه الأحذية المستوردة ومقارنتها بأحذية الشركة.

وتجدر الإشارة هنا بأن الدراسة كانت مركزة على أسباب انخفاض حجم مبيعات الأحذية فقط دون المنتجات والصناعات الجلدية الأخرى مثل الجلود والملابس الجلدية والحقائب وغيرها وذلك للأسباب التالية :

- حجم مبيعات الأحذية يمثل نسبة 7.82% من إجمالي مبيعات الشركة.
- اختلاف وحدة القياس في المنتجات الجلدية الأخرى إضافة إلى ضآلة حجم مبيعاتها.
- نتائج البحث تكون دقيقة عندما يكون موضوع البحث محصوراً في أضيق حدود ممكنة.

1–3 تساؤلات البحث :

لقد حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية :

1-3-1 هل يفضل المستهلك في السوق الليبي الأحذية المستوردة أم أحذية الشركة ؟

1-3-2 ما هي الأسباب التي وراء هذا التفضيل ؟

1-3-3 ما مدى رضا المستهلك عن أحذية الشركة بشكل عام ؟

1-3-4 ما هي السبل الكفيلة بتطوير منتجات الشركة من الأحذية ؟

1– 4 هدف البحث :

تهدف الدراسة إلى معرفة ما مدى قوة منافسة الأحذية المستوردة في السوق الليبي تجاه أحذية الشركة قيد الدراسة كذلك معرفة ما تتمتع به الأحذية الأجنبية من مزايا تنافسية تعوّل عليها في كسب رضا المستهلك الليبي.

5–1 أهمية البحث :

أن أهمية الدراسة تكمن في المساهمات والفوائد المترتبة عليها والتي يمكن حصرها في الأتي :

1-5-1 فائدة تطبيقية ذات بعد اقتصادي للدولة وذلك من خلال مساهمة الدراسة في تطوير الصناعة المحلية وتنمية الاقتصاد الوطني.

2-5-1 فائدة علمية قد تضيفها الدراسة إلى مجال البحث العلمي في حقل التسويق من خلال ما تم عرضه من معلومات وحقائق وتوصيات قد تكون حافزاً لبعض المهتمين على مواصلة البحث والدراسة في مواضيع ذات علاقة

3-5-1 فائدة الشركة قيد البحث من خلال تزويدها بالمعلومات والحقائق التي تعكس أسباب الظاهرة وطرق علاجها.

4-5-1 فائدة شخصية للباحث من خلال تنمية مهاراته الفكرية والتنظيمية والتقنية وغيرها من المهارات التي اكتسبها من خلال العمل في مراحل البحث المتعددة إضافة إلى زيادة رصيده من البحوث والدراسات.

1– 6 فرضية البحث :

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم مبيعات أحذية الشركة ومستوى منافسة الأحذية المستوردة " أي بمعنى أن انخفاض حجم مبيعات أحذية الشركة كان بسبب وجود منافسة قوية من الأحذية المستوردة تجاه أحذية الشركة في السوق الليبي.

1– 7 منهجية البحث :

1-7-1 أسلوب البحث :

قام الباحث بإتباع المنهج الوصفي في الدراسة مستخدماً طريقتين من طرق هذا المنهج هما:

- **طريقة البحث التحليلي:** بهدف وصف الظاهرة وتحليلها من أجل معرفة مدى وجود العلاقات الناشئة من تفاعل متغيرات الدراسة من عدمها وكذلك معرفة قوة هذه العلاقة – في حالة وجودها – بين المتغير المستقل (المنافسة الأجنبية) والمتغير التابع (حجم المبيعات) وأيضاً معرفة النتائج المترتبة على وجود العلاقة أو عدمها بين المتغيرين (نتائج اختبار الفرضية) معتمداً في هذه التحليلات على وسائل التحليل الإحصائي المختلفة.
- **طريقة البحث المسحي:** بهدف التعرف على آراء جمهور المستهلكين (مجتمع الدراسة) في السوق الليبي حيث اعتمد الباحث في منهجية المسح السوقي على استمارة الاستبيان -المرفقة- كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة لتقييم أحذية الشركة من خلال مقارنتها بالأحذية المستوردة.

2-7-1 مجتمع الدراسة والعينة المختارة :

استناداً إلى طبيعة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وفرضيتها حدد الباحث مجتمع الدراسة بالمجتمع الاستهلاكي الليبي، أي جمهور المستهلكين بكل شرائحه وحتى يتسنى للباحث تحليل ودراسة هذا المجتمع الكبير قرر اختيار " العينة العشوائية البسيطة الطبقية غير النسبية " بعد استشارة المختصين في الإحصاء وطرق البحث وبلغ حجم العينة التي أخضعت للتحليل والدراسة (555) مفردة أي خمسمائة وخمسة وخمسون مستهلك من شرائح المجتمع المتمثلة في الموظفين والطلاب والعمال والحرفيين والتجار بواقع (111) مستهلك عن كل شريحة وتم اختيارها من أربعة مناطق جغرافية هي : مصراته زليطن الخمس وقصر بن غشير وهي تمثل المناطق التي توجد بها مصانع الأحذية التي وقع عليها الاختيار كعينة عمدية مختارة من مجتمع مصانع الشركة قيد الدراسة والتي يبلغ عددها (20) مصنعاً.

1-7-3 صدق وثبات أداة البحث :-

قام الباحث بعرض صحيفة الاستبيان على بعض المهتمين بالبحث العلمي للتحقق من مدى صدق محتويات فقرات الاستبيان حيث تمت بعض التعديلات على بعض الفقرات وقام الباحث بإجراء دراسة اختباريه على عينة من (20) فرداً من أفراد مجتمع الدراسة للتعرف على درجة وضوح وفهم فقرات الاستبيان من جهة نظر المبحوثين ولقد تم تقدير فترات الثقة عند مستوى (0.95) أي أن (ألفا) ورمزها α = (0.05) والتي من خلالها تم تحديد منطقتي القبول والرفض للفرضية وهي تعرف بنسبة الخطأ الذي قد يحدث عند تعميم نتائج العينة المختارة على مجتمع الدراسة ككل.

1-7-4 أسلوب التحليل الإحصائي :

بهدف اختبار فرضية الدراسة استخدام الباحث اختبار الاستقلال الذي يعرف بمربع كاي (Chi – Square) ويرمز له برمز (χ^2)وهو أحد تطبيقات برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) أو ما يعرف ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية ومربع كأي (χ) يعتبر من اكثر اختبارات الدلالة استخداماً في معرفة ما إذا كان هناك علاقة بين متغيرات الدراسة أو خلاف ذلك.

2- الإطار النظري للبحث .

2-1مفهوم التسويق وأهميته.

2-1-1 مفهوم التسويق.

لقد تناول الأدب التسويقي تعريف التسويق Marketing من مداخل إدارية واقتصادية واجتماعية فيري رائد التسويق الحديث الأستاذ فيليب كوتلر PHILIP KOTLER أن التسويق عملية اجتماعية تتم بواسطة الأفراد والجماعات لتحقيق ما يحتاجون من خلال الإبداع والعرض وحرية استبدال السلع والخدمات ذات القيمة مع الآخرين [1] ويضيف الأستاذ Kotler قائلاً: أن الجمعية الأمريكية للتسويق (The American Marketing Associution (AMA وضعت تعريفاً للتسويق على أساس أن التسويق عملية تخطيط وتنفيذ مفاهيم التسعير والترويج والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات من خلال خلق التبادل لتحقيق أهداف الأفراد والمنظمة [2]

كما عُرّف التسويق أيضاً بأنه عبارة عن عملية اكتشاف لمطالب المستهلك وترجمتها إلى مواصفات خاصة بالسلع والخدمات ثم المساعدة في جعلها في متناول أعداد متزايدة من المستهلكين وتمكينهم من الحصول عليها ومقابلة حاجاتهم بها[3].

هذا ويمكن للباحث أن يضع تعريفاً للتسويق على أساس أن التسويق عملية إدارية إنسانية مستمرة تبدأ قبل الإنتاج وتستمر إلى ما بعد البيع أو الاستهلاك بهدف تحقيق التطوير والابتكار في السلع والخدمات في إطار التوازن التنظيمي للأهداف ما بين المنظمة والعاملين بها .

2–1–2 أهمية التسويق :

ليس بمقدور الإنسان أن ينتج كل ما هو بحاجة إليه من خدمات وسلع كما أنه ليس بمقدوره أن يستهلك كل ما يقوم بإنتاجه والإنسان المنتج لا يستطيع إنتاج كل أنواع السلع والخدمات ويلعب التسويق دوراً هاماً في رفع مستوى المعيشة لإفراد المجتمع وذلك من خلال تقديم المنتجات المطلوبة من سلع وخدمات وأفكار بقصد إشباع[6] الحاجات الحالية والمرتقبة للمستهلك أن أهمية التسويق يمكن حصرها في النقاط التالية:

- يعمل التسويق على إيجاد روح الابتكار والتطوير في منتجات المنظمة من سلع وخدمات بسبب الطلب المستمر من العميل سواء أكان المستهلك النهائي Final Consumer أم المستعمل الصناعي Industrial User على المنتجات التي تشبع حاجاته ورغباته المتعددة والمتغيرة.
- يساهم التسويق في رفع مستوى المعيشة لإفراد المجتمع من خلال مساهماته في زيادة الناتج القومي الذي يؤدي إلى زيادة الدخل القومي الذي بدوره يؤدي إلى زيادة دخل الفرد ويحقق حياة أكثر رفاهية.
- يساعد التسويق في زيادة قيمة السلعة عن طريق إيجاد منفعة زمنية Time Uutility ومنفعة مكانية Place Utility ومنفعة حيازية Possession Utility وأحياناً المنفعة الشكلية Utility Form التي تتم بالتنسيق مع إدارة الإنتاج وصولاً إلى التصميم المطلوب للسلعة لدى العميل الذي يعتبر رضاه من ضمن الأهداف الأساسية للمنظمة
- يوفر التسويق فرص عمل أمام أفراد المجتمع من خلال العمل على إشباع حاجات ورغبات العميل المتعددة والتي تتطلب إنشاء وحدات إنتاجية جديدة أو توسيع وتطوير وحدات إنتاجية قائمة وهذا يؤدي إلى إتاحة فرص تشغيل لعمالة جديدة.

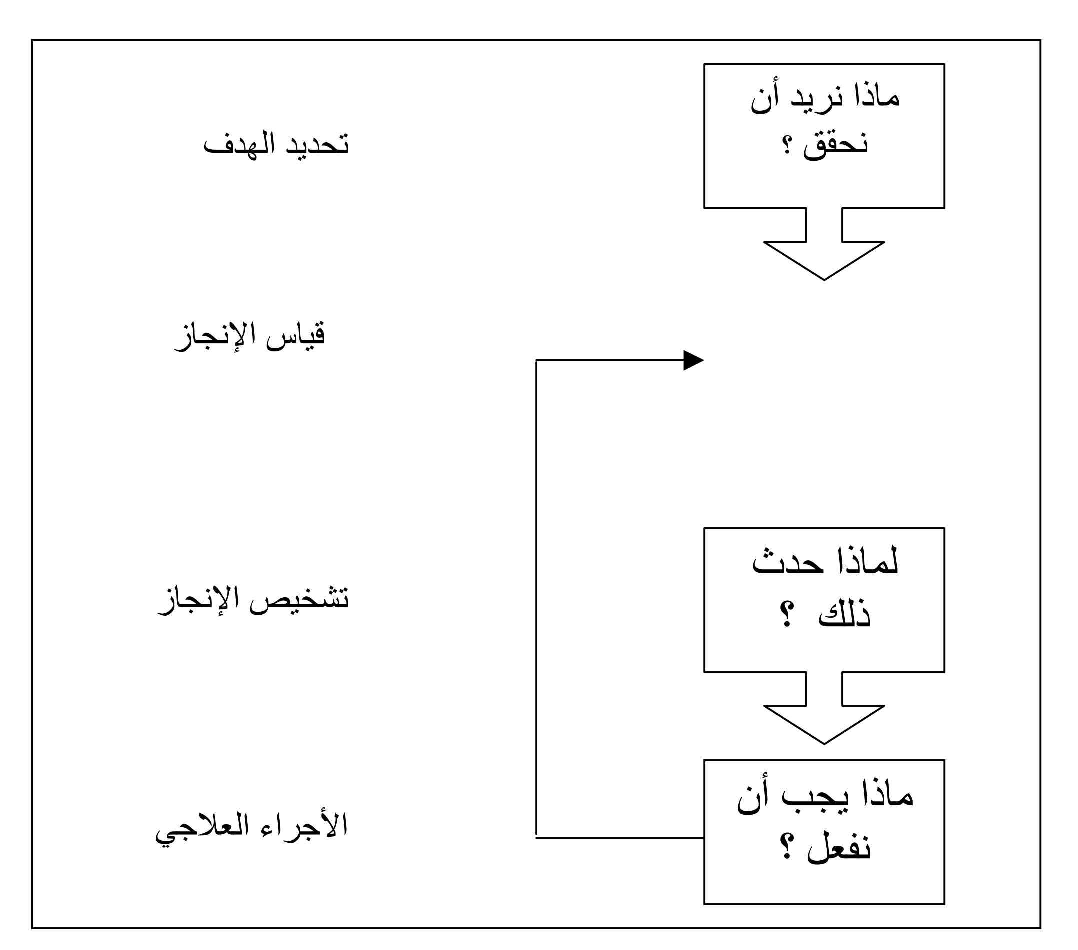
هذا كما يمكن إضافة فائدة أخرى للتسويق وهي تحسين الصورة الدهنية للمنظمة (سمعة المنظمة Organization Fame) لدى المستهلكين والموردين والمنافسين والنقابات والحكومة والأعلام وغيرهم من جمهور المنظمة وذلك من خلال صدق الجهود المبذولة من قبل إدارة التسويق في كل عناصر العملية التسويقية وخاصة فيما يتعلق بالمزيج السلعي Prodact Mix والمزيج الترويجي Promotion Mix وسلوك المنافسة Competition Behavior أي بمعنى أن إدارة التسويق هي المنظار الذي يستخدمه جمهور المنظمة لرؤية وتحليل وتقييم سمعة المنظمة في السوق.

2 – 2 الأداء التسويقي :

2 – 2 – 1 مفهوم تقييم الأداء :

أن وظيفة تقييم الأداء Performance Evaluation تعتبر إحدى الوظائف الرئيسية للإدارة وتتطلب التحليل الشامل لكل أوجه النشاط بالمنظمة مثل التسويق والإنتاج والمالية...... الخ بهدف الوصول إلى درجة التقييم الكلي الأداء المنظمة. (7)

أن تقييم الأداء هو قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها (8) وتتعامل معدلات الأداء مع نسبة المدخلات إلى المخرجات قياس الوقت وقياس حجم المخرجات نسبة الدخل إلى الميزانية نسبة الخطأ إلى المخرجات. (9) ويقدم أستاذ التسويق فيليب كوتلر Philip Kotler نموذجاً لعملية تقييم الأداء كما هو مبين في الشكل التالي.



شكل رقم (1) عناصر عملية تقييم الأداء

2 –2 – 2 تقييم الأداء التسويقي :

أن مفهوم الأداء التسويقي The concept of Marketing Performance يقصد به المخرجات والنتائج والسلوكيات والأنشطة والأهداف التي تسعى إدارة التسويق إلى تحقيقها أما بالنسبة لمفهوم تقييم الأداء التسويقي يمكن تعريفه بأنه عملية دراسة وتحليل جميع عناصر العملية التسويقية للوقوف على إيجابيات وسلبيات الأداء التسويقي (مراكز القوة ومواطن الضعف في النشاط) بهدف اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة

هذا كما يمكن تحديد أهمية عملية تقييم الأداء التسويقي في النقاط التالية :-

- معرفة إلى أي مدى استطاعت إدارة التسويق تحقيق الأهداف التسويقية المرسومة.
- الوقوف على إيجابيات وسلبيات الأداء التسويقي من خلال المقارنة بين الأداء المخطط والأداء المحقق .

- معرفة أسباب الانحراف عن مقياس الأداء المحدد للأنشطة التسويقية .
- رفع الاقتراحات لمعالجة الانحرافات الخارجة عن إرادة إدارة التسويق .
- تزويد إدارة التسويق بالبيانات والمعلومات اللازمة لعملية تحديد الأهداف Goals ورسم السياسات Policies ووضع الاستراتيجيات Strategies التسويقية.

2– 3 تحليل المبيعات :

2-3-1 عناصر تحليل المبيعات :-

أن تحليل المبيعات يتضمن الدراسة التفصيلية لسجلات البيع[10] من أجل الوصول إلى أرقام جزئية للمبيعات لمعرفة مواقع القوة ومواطن الضعف في الأداء وتشمل هذه الدراسة الفئات التالية:

- العملاء: بهدف تحديد حجم المبيعات إلى كل عميل واختيار الأفضل والاهتمام به والمحافظة عليه من المنافسين.
- رجال البيع :- بهدف معرفة حجم المبيعات لكل رجل بيع وتحديد درجة كفاءته البيعية.
- أنواع السلع :- بهدف الوقوف على السلع القوية والسلع الضعيفة من حيث درجة قبولها لدى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي.
- المناطق البيعية :- بهدف تحديد حجم مبيعات كل منطقة بيعية ومعرفة أسباب الإيجابيات والسلبيات في الأداء .

2-3-2- أثر المبيعات في الأداء التسويقي.

يرى أستاذ التسويق Philip Kotler[11] أن أسلوب تحليل المبيعات هو إحدى الطرق المستخدمة في عمليات تقييم الأداء موضحاً ذلك من خلال سرده للمثال التالي:

نفترض أن الخطة السنوية للمبيعات لمنظمة ما (4000 وحدة) خلال الربع الأول من الفترة الزمنية المحددة على أن يكون سعر البيع للوحدة الواحدة (ديناراً واحداً) أي (1000 درهم) وبذلك تكون قيمة المبيعات المتوقعة (4000 ديناراً) إلا إنه في نهاية الفترة تبين للإدارة أن المبيعات التي تحققت فعلاً كانت (3000 وحدة) بسعر (800 درهم) للوحدة الواحدة فقط بمعنى إن إجمالي قيمة المبيعات المحققه (2400 ديناراً) ومعنى هذا أن هناك إنحرافاً في المبيعات قيمته (1600 ديناراً) أي بنسبة (40%) من قيمة المبيعات المتوقعة وهنا يجب تحليل أسباب هذا الانحراف لتحديد ما إذا

كان السبب هو انخفاض سعر البيع أو كان ذلك راجعاً لانخفاض حجم المبيعات حيث يتم هذا التحليل وفق المعادلات التالية :-

 إذا كان الانحراف بسبب انخفاض السعر.

مقدار الانحراف = (سعر البيع المتوقع – سعر البيع الفعلي) × الكمية المباعة.

$= (1 - 0.80) \times 3000$

$= 0.20 \times 3000 = 600$ ديناراً .

: نسبة مقدار الانحراف إلى الانحراف الكلي = $\frac{600}{1600}$ = 37 .5 %

* إذا كان الانحراف بسبب انخفاض حجم المبيعات.

مقدار الانحراف = (الكمية المتوقعة – الكمية الفعلية) × سعر البيع المتوقع.

$= (4000 - 3000) \times 1$

$= 1000$ ديناراً.

: نسبة مقدار الانحراف إلى الانحراف الكلي = $\frac{1000}{1600}$ = 62 .5 %

من خلال هذا التحليل البسيط نلاحظ أن الفشل في تحقيق الخطة البيعية يرجع إلى عامل انخفاض حجم المبيعات بنسبة كبيرة (62.5%) مقارنة بعامل انخفاض السعر (37 .5%) وهنا يجب على الإدارة أن تستمر في عملية تحليل المبيعات على مستوى كل سلعة ومنطقة بيعية على حدة لتحديد السلعة أو المنطقة البيعية التي تحقق الأهداف البيعية الخاصة بها وتلك التي لم تتمكن من تحقيق أهدافها وذلك بهدف اتخاذ الأجراء اللازم لزيادة حجم المبيعات .

واستكمالاً للمثال السابق يفترض Philip Kotler [12] وجود ثلاث مناطق بيعية للمنظمة وإن المبيعات المتوقعة والفعلية لكل منطقة على النحو التالي:

المنطقة البيعية	المبيعات المتوقعة بالوحدات	المبيعات الفعلية بالوحدات	الانحراف
1	1500	1400	(100)
2	500	525	25
3	2000	1075	(925)
الاجمالي	4000	3000	(1000)

يلاحظ من هذا التحليل أن المنطقة البيعية رقم (3) هي التي وراء المشكلة البيعية بنسبة كبيرة جداً وهنا يجب على إدارة التسويق مراجعة وفحص المنطقة رقم (3) لمعرفة أي من الافتراضات التالية وراء الظاهرة.

- عدم كفاءة وفعالية رجال البيع في تلك المنطقة.
- دخول منافسين أقوياء إلى المنطقة.
- وجود كساد عام في تلك المنطقة.

ويرى الباحث أن هناك بعض الإجراءات الكفيلة بمعالجة ضعف الأداء التسويقي من بينها ما يلي:

- مراجعة وتعديل الأهداف البيعية.
- إعادة صياغة ورسم السياسة والاستراتيجية البيعية.
- إعادة تصميم المزيج التسويقي.
- خفض النفقات التسويقية.
- البحث عن ميزة تنافسية.

2– 4 المزايا التنافسية :

2–4–1 مفهوم الميزة التنافسية :

الميزة التنافسية[13] هي ما تختص به منظمة ما دون غيرها وبما يعطي قيمة مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق حيث يمكن أن تقدم المنظمة مجموعة من المنافع أكثر من المنافس أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل

أن الميزة التنافسية Competitive Advantage هي حالة اقتدار وتميز تنفرد بها منظمة ما[14]:دون سواها من المنظمات الأخرى العاملة في الصناعة حيث تستطيع المنظمة من خلال هذه الميزة تعزيز مركزها التنافسي وزيادة حصتها السوقية .

أن المنظمة تستطيع أن تقف على ما تتمتع به من مزايا تنافسية من عدمها بعد تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمنظمة بهدف معرفة عناصر القوة والضعف الحالية والمتوقعة وكذلك معرفة وتحديد الفرص والتهديدات الحالية والمحتملة.

2–4–2 مصادر الميزة التنافسية :

أن للميزة التنافسية مصادر عديدة فمن بينها ما يلي:-

- المنتج (السلعة أو الخدمة) : قد تكون للمنتج ميزة لا تتمتع بها منتجات المنافسين فالسلعة التي تنفرد بمزيج سلعي متميز يكون لها السبق في نصيب السوق المستهدف.
- الترويج : الميزة قد تكون في طريقة تصميم وتنفيذ الحملة الإعلانية أو في أسلوب البيع الشخصي والمعارض.
- التقنية : المنظمة قد تتمتع بميزة تنافسية بسبب استخدام تقنية جديدة تحقق جودة عالية ووفورات في التكلفة مثل خطوط الإنتاج المتكاملة والأجهزة الإلكترونية وأسلوب الإدارة.
- البحوث : الميزة قد تكون في الحصول على البيانات والمعلومات الحديثة والدقيقة والكاملة في الوقت المناسب وبأقل ما يمكن من التكلفة مثل بحوث السوق التى تساعد في نجاح صناعة وتنفيذ القرار التسويقي.
- الموارد البشرية : هي الأصول البشرية للمنظمة (الإدارة والعاملون) والتي قد تكون متميزة وقادرة على كيفية الحصول على التكنولوجيا واستخدامها والمحافظة عليها فالميزة قد تكون في

العقل التسويقي أو في رجل الإدارة صانع القرار أو في المهارات الفنية لدى العاملين في الإدارات التنفيذية.

أن الميزة التنافسية مصادرها كثيرة إضافة إلى ما ذكر قد يكون المصدر المركز المالي للمنظمة أو سعر بيع المنتجات أو تكلفة عمليات التسويق والإنتاج أو طرق التوزيع أو حصول المنظمة على شهادة " الايزو 9000 " أو خدمات ما بعد البيع....... إلخ ولكن تبقى المنظمة التي تملك الموارد البشرية القادرة و الراغبة في العمل بسبب الإعداد والتدريب الجيد تتمتع بميزة تنافسية طويلة الأجل تضمن للمنظمة البقاء والتطور في بيئة العمل التي تتغير باستمرار بسبب جملة من التحديات من بينها المنافسة الشديدة للسيطرة على أكبر حصة من السوق.

3- الإطار العملي للبحث

1-3 نبذة عن الشركة قيد البحث: (15)

1-1-3 حجم صناعة الاحذية بالنسبة للصناعات الجلدية الأخرى.

يشكل نشاط صناعة الاحذية نسبة كبيرة جداً من إجمالي المنتجات والصناعات الجلدية التي تقوم بها الشركة , ويوضح الجدول التالي رقم (1) مقارنة بين حجم صناعة الاحذية وحجم الصناعات الأخرى المتمثلة في دباغة الجلود والملابس الجلدية والحقائب الجلدية باستخدام أهم عناصر المقارنة المتاحة بتاريخ **2000/12/31** :

ر.م	عناصر المقارنة	نشاط صناعة الأحذية	النسبة من إجمالي الأنشطة	نشاط الصناعات والمنتجات الأخرى	النسبة من إجمالي الأنشطة
1	عدد المصانع	20	%83.3	4	%16.7
2	عدد خطوط الإنتاج	46	%92	4	%8
3	عدد العمالة الوطنية *	3060	%84.8	548	% 15.2
4	عدد العمالة الأجنبية	110	%79	29	%21
5	قيمة الإنتاج(د.ل) **	27,000,623	%92.5	2,192,829	%7.5
6	قيمة المخزون من الإنتاج التام (د.ل)	33,599,265	%89.5	3,964,198	%10.5
7	قيمة المبيعات(د.ل) **	13,628,312	%82.7	2,849,100	%17.3

2-1-3 قيم الإنتاج والمبيعات في مصانع الاحذية

* عدد العمالة الوطنية في الادارة العامة (المركزالرئيسي) والذي يبلغ 307 موظفاً لم يدخل في حسابات المقارنة
** القيمة المحددة للانتاج والمبيعات في الجدول (1) تمثل النشاط خلال عام 2000فقط

لقد طرأت تغيرات كبيرة في معدلات قيم الإنتاج والمبيعات في صناعة الاحذية خلال سنوات الدراسة المحددة بالفترة من عام 1995ف حتى عام 2000ف , والجدول التالي رقم(2) يوضح تلك التغيرات ونسبة الزيادة أو النقصان :

السنة	قيمة الإنتاج(د.ل)	نسبة الزيادة أو النقصان	قيمة المبيعات (د.ل)	نسبة الزيادة أو النقصان	
1995	32,055,472	--	36,782,664	--	
1996	38,361,552	%19.6	39,777,452	%8	+
1997	43,577,353	%13.6	43,086,958	%8.3	+
1998	47,600,840	%9.2	48,555,586	%12.7	+
1999	45,863,527	(%3.6)	31,974,756	(%34)	-
2000	27,000,623	(%41)	13,628,312	(%57.3)	-

3-2 عرض خصائص عينة الدراسة :

كان عدد استمارات الاستبيان التي وزعت على مجتمع الدراسة (675) استمارة, بواقـع (135) استمارة على كل شريحة من شرائح المجتمع الاستهلاكي , وقد تم استعادة ما مجموعـه (603) استمارة بنسبة (89.33%) من إجمالي الاستمارات الموزعة حيث كان عدد الاستمارات غير المسترجعة (72) استمارة بنسبة (10.66%) من إجمالي الاستمارات الموزعة وتم استبعاد عدد (48) استمارة من إجمالي الاستمارات التي استرجعت لاسباب تتعلق بعدم مطابقتها لمواصفات عينة الدراسة وكذلك لعدم استيفاء البيانات التي تشكل جوهر الاستبيان , وقد بلغ عدد استمارات الاستبيان التي أخضعت للتحليل والدراسة (555) استمارة بنسبة (82.22%) من إجمالي الاستمارات الموزعة على جمهور المستهلكين في السوق الليبي.

هذا كما قرر الباحث أن تكون العينة المختارة من مصانع الشركة محددة بالمصانع المبينة في الجدول التالي رقم (3), حيث رأى الباحث إن هذه العينة المختارة تمثل مجتمع المصانع جميعها أحسن تمثيل , ومبرراته في ذلك تعكسها النسب المئوية المحددة في ذات الجدول التي توضح حجم العينة المختارة مقارنة بالحجم الكلي لمصانع الاحدية بالشركة قيد الدراسة في 2000/12/31.

ر.م	عينة المصانع / البيان		مصنع مصراتة للأحذية(مجمع صناعي)	مصنع سوق الثلاثاء للأحذية بزليتن	مصنع الخمس للأحذية	مصنع قصر بن غشير للأحذية	النسبة المئوية من إجمالي مصانع الأحذية
1	عدد العمالة	وطنية	1147	84	59	303	%52
		أجنبية	61	1	2	0	%58
2	عدد خطوط الإنتاج		17	2	1	5	%54.3
3	حجم الإنتاج بالزوج		2.346.994	80.440	37.329	221.531	%75.8
4	قيمة الإنتاج (د.ل)		15.588.316	561.081	303.983	2.008.983	%68.3
5	حجم المبيعات بالزوج		1.548.783	43.354	11.110	270.767	%89.4
6	قيمة المبيعات(د.ل)		9.979.613	292.437	94.923	1.356.530	%86
7	حجم المخزون من الإنتاج التام بالزوج		1.669.651	119.620	58.560	261.284	%48.4
8	قيمة المخزون من الإنتاج التام(د.ل)		12.115.045	949.889	540.773	1.919.372	%46

لقد تم وصف خصائص العينة المختارة من المستهلكين بعد أن تم توزيعهم وفقاً للمتغيرات الواردة في صحيفة الاستبيان والتي شملت إقامة المستهلك (منطقة توزيع الاستبيان), والوظيفة (العمل الحالي), والجنسية, والجنس, والحالة الاجتماعية, والمستوى الدراسي, والعمر, كما هو مبين في العرض التالي :

1-2-3 توزيع مفردات العينة (جمهور المستهلكين) حسب المناطق التي توجد بها المصانع المختارة.

جدول رقم (4) توزيع العينة على مناطق إقامة المستهلك

ر.م	إقامة المستهلك	عينة المصانع	حجم العينة	النسبة
1	منطقة مصراتة	مصنع مصراتة للأحذية	377	%68
2	منطقة زليطن	مصنع زليطن للأحذية	45	%8
3	منطقة الخمس	مصنع الخمس للأحذية	22	%4
4	منطقة قصر بن غشير	مصنع قصر بن غشير للأحذية	111	%20
*	المجموع		555	%100

اعتمد الباحث في هذا التوزيع على معيار عدد خطوط الإنتاج المحددة لكل مصنع كما هو وارد في الجدول رقم (3) السابق.

3-2-2 توزيع مفردات العينة على فئات مجتمع الدراسة (مجتمع المستهلكين) وفقاً لنوعية العمل الحالي الذي يشغله عضو العينة (المستهلك).

جدول رقم (5) توزيع عينة المستهلكين حسب وظائفهم.

ر.م	الشريحة (الوظيفة)	العدد	حجم العينة
1	طلاب	111	%20
2	موظفين	111	%20
3	عمال	111	%20
4	تجار	111	%20
5	حرفيين	111	%20
*	المجموع	555	%100

ان مبررات الباحث في عملية توزيع عدد المستهلكين بالتساوي على فئات المجتمع ترجع إلي عدم وجود بيانات تمثل أرقام تعكس تعداد كافة شرائح المجتمع الاستهلاكي كلاً على حده لدى الجهات الرسمية المختصة, حتى يتسنى للباحث استخدام نسب هذه الإعداد في اختيار عينة عشوائية طبقية نسبية, وهذا يتفق مع رأي أحد أساتذة طرق البحث العلمي حيث قال " يتم اختيار العينة العشوائية البسيطة الطبقية غير النسبية عندما يقرر الباحث عدم مراعاة نسب الفئات في المجتمع, ويخطط للحصول على عينة تمثل فيها جميع الفئات دون التقيد بأن تكون نسبة تمثيل كل فئة في العينة تتناسب ونسبة حجم الفئة في المجتمع"[16].ويضيف قائلاً " بأن الباحث قد يرى نوع تحليل البيانات الذي سيستخدمه يتطلب وجود مجاميع متساوية في أعدادها من هذه الفئات على أن يتم اختيار كل فئة اختياراً عشوائياً "[17]

3-2-3 توزيع مفردات العينة حسب الجنسية.

جدول رقم (6) توزيع نسبة المستهلكين الليبيين إلى غير الليبيين.

ر.م	الجنسية	العدد	النسبة
1	ليبي	499	%90
2	غير ليبي	56	%10
*	المجموع	555	%100

يشير الجدول رقم (6) إلى أن نسبة المستهلكين الليبيين الذين خضعوا للدراسة والتحليل بلغت 90% من حجم العينة وسبب هذه النسبة العالية يرجع إلى إن مشكلة الدراسة هي مشكلة محلية تهم الليبيين بالدرجة الأولى , وفي نفس الوقت لم يهمل رأى المستهلكين غير الليبيين لانهم يمثلون جزء من المجتمع الاستهلاكي الليبي وان كانت درجة هذا التمثيل صغيرة نسبيـاً (10%).

4-2-3 توزيع مفردات العينة حسب الجنس.

جدول رقم (7) توزيع عينة المستهلكين حسب جنس عضو العينة.

ر.م	الجنس	العدد	النسبة
1	الذكور	394	%71
2	الانات	161	%29
*	المجموع	555	%100

تشير بيانات الجدول رقم (7) إلى إن نسبة الذكور في عينة الدراسة تزيد عن نسبة الانات في العينة بمقدار يزيد عن الضعف , وهذا يرجع للطبيعة الشرقية المحافظة للمجتمع الليبي, والتي تجعل عملية الاتصال بالرجال أسهل من الاتصال بالنساء لأخذ الرأي في ظاهرة معينة.

3-2-5 توزيع مفردات العينة حسب الحالة الاجتماعية.

جدول رقم (8) توزيع عينة الدراسة حسب الوضع الاجتماعي

ر.م	الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة
1	متزوج	211	%38
2	غير متزوج	344	%62
*	المجموع	555	%100

تشير بيانات الجدول رقم (8) إلى ان نسبة (62%) من عينة الدراسة تمثل المستهلكين غير المتزوجين, وهذا قد يعني إن مفردات عينة الدراسة معظمها من فئة الشباب التي قد تكون لها الكثير من الحاجات والرغبات والتوقعات في صناعة الاحدية الوطنية تجعلها اكثر اهتماماً وتقييما لظاهرة الدراسة.

6-2-3 توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي :

جدول رقم (9) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي.

ر.م	مستوى التعليم	العدد	النسبة
1	بدون مؤهل علمي	10	%1.8
2	ابتدائي (اقل من متوسط)	31	%5.6
3	إعدادي(متوسط)	126	%22.7
4	ثانوي(فوق المتوسط)	192	%34.6
5	جامعي	142	%25.6
6	ماجستير	35	%6.3
7	دكتوراه	19	%3.4
*	المجموع	555	%100

تشير بيانات الجدول(9) إلى إن معظم المستهلكين الذين خضعوا للدراسة والتحليل هم من فئة المتعلمين , حيث بلغت المؤهلات العلمية التي كانت بعد مرحلة الشهادة الإعدادية نسبـة (69.9 %) من حجم العينة وهذا المستوى العلمي الجيد لمفردات العينة قد يساعد على التوجه الصحيح والتقييم الموضوعي لظاهرة الدراسة.

7-2-3 توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

جدول رقم (10) توزيع العينة حسب عمر المستهلك.

النسبة	العدد	العمر بالسنوات	ر.م
%44.9	249	من15 الى اقل من 30	1
%29.9	166	من 30 الى اقل من 45	2
%20.7	115	من 45 الى اقل من 60	3
%4.5	25	من 60 فأكثر	4
%100	555	المجموع	

يلاحظ من الجدول رقم (10) إن معظم عينة الدراسة من فئة الشباب الذين تتراوح أعمارهم ما بين 15 سنة إلى اقل من 45 سنة , حيث بلغت هذه الفئة نسبة (74.8%) من حجم عينة الدراسة, وهذا يتفق مع ما جاء في تحليل الجدول رقم (8) السابق المتعلق بالحالة الاجتماعية للمستهلك.

3-3 عرض وتحليل آراء عينة الدراسة.

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى التعرف على وجهات نظر المستهلكين فيما يتعلق بالجوانب التالية :

- تقييم أحذية الشركة من خلال مقارنتها بالأحذية المستوردة.
- تقييم أحذية الشركة بشكل عام وقياس حجم المبيعات من مدخل درجة رضا المستهلك.
- سبل تطور أحذية الشركة.

3-3-3 تقييم المستهلك لاحذية الشركة مقارنة بالأحذية المستوردة.

جدول رقم (11) رأي المستهلك في أحذية الشركة مقارنة بالأحذية المستوردة.

HM / الرمز	هل تفضل الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة ؟	التكرار	النسبة
1.00	نعم	370	%61.08
2.00	أحياناً	141	%30.45
3.00	لا	39	%7.57
4.00	لا إجابة	5	%0.90
*	المجموع	555	%100

أن بيانات الجدول رقم (11) المتعلقة ببيان آراء المستهلكين حول مدى المنافسة ما بين أحذية الشركة والأحذية المستوردة تشير إلى إن نسبة 61.08% من المستهلكين يفضلون الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة , وان نسبة 30.45% من المستهلكين يفضلون أحيانا وليس دائماً الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة وان نسبة 7.57% من المستهلكين لا يفضلون الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة وان نسبة 0.90% من المستهلكين لا إجابة محددة لهم في هذا الشأن.

ويلاحظ إن من النسب المئوية إن النسبة المئوية الكلية للمستهلكين الذين يفضلون الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة قد بلغت 91.53% من حجم عينة الدراسة , وهذه نسبة عالية جداً تعكس مدى إقبال المستهلك على شراء الأحذية المستوردة , ومدى قوة الأحذية المستوردة في منافسة أحذية الشركة في السوق الليبي , والي قد تؤدي إلى إخراجها من السوق والاستيلاء على حصتها السوقية , بسبب ما تتمتع به الأحذية المستوردة من مزايا تنافسية.

4-3-3 أسباب تفضيل المستهلك الاحذية المستوردة :

جدول رقم (12) أسباب تفضيل المستهلك الاحذية المستوردة.

ر.م	ماهي أسباب تفضيل المستهلك الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة ؟	التكرار	النسبة
1	انخفاض الأسعار	36	%6.48
2	جودة المواد	262	%47.20
3	التصميم(الشكل) الجيد	222	%40
4	التغليف اللائق	60	%10.81
5	كل ما ذكر أعلاه	141	%25.40
6	أسباب أخرى	6	%1.08
7	لا إجابة	18	%3.24

إن بيانات الجدول رقم(12) تشير إلى إن نسبة 6.48% من المستهلكين يفضلون الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة بسبب انخفاض السعر , وان نسبة 47.20% من المستهلكين يفضلونها بسبب جودة المواد المصنعة , وان نسبة 40% من المستهلكين يفضلونها بسبب شكلها وتصميمها العصري , وان نسبة 10.81% من المستهلكين يفضلونها بسبب التغليف اللائق , وان نسبة 25.40% من جمهور المستهلكين يفضلونها للأسباب السابقة الذكر مجتمعة , وان نسبة 1.08 % من المستهلكين يفضلونها لأسباب أخرى مثل القناعة (الصورة الذهنية لدى المستهلك) بان الأحذية الأجنبية فاخرة , إضافة إلى توفر كافة المقاسات والألوان المطلوبة. وان نسبة 3.24% من المستهلكين لا إجابة لهم محددة في هذا الشأن.

يلاحظ من النسب المئوية المتعددة في الجدول رقم (12) إن أعلى نسبتين مئويتين هما (47.20%),(40%), وهما يمثلان جودة المواد والتصميم (الشكل) على التوالي, وربما يشكل هذان العنصران الميزة التنافسية التي تعوّل عليها الأحذية المستوردة في السيطرة على سوق الأحذية الليبي.

والجدير بالملاحظة هنا بأن إجمالي التكرارات في جدول(12) يزيد عن حجم العينة, وأيضا إجمالي النسبة المئوية يزيد عن 100%. لسبب يرجع إلى تصميم السؤال في صحيفة الاستبيان (السؤال المبين في الجدول) الذي يجعل للمستهلك حرية اختيار اكثر من إجابة.

5-3-3 تقييم أحذية الشركة بشكل عام وقياس حجم المبيعات من مدخل درجة رضا المستهلك:

تناول هذا الجانب من الدراسة اتجاهات جمهور المستهلكين بهدف تقييم أحذية الشركة بشكل عام بمعنى الوقوف على مدى رضا المستهلك من عدمه اتجاه أحذية الشركة واستخدام مدخل الرضا هذا كمؤشر يعكس مدى إقبال المستهلك على شراء منتجات الشركة من الأحذية , حيث تؤثر درجة الإقبال هذه سلباً أو إيجاباً على حجم مبيعات الأحذية , الذي يعتبر المتغير التابع في فرضية الدراسة, والذي لايمكن قياسه من خلال المستهلك إلا من مدخل الرضا (الإقبال على الشراء).

ونتيجة لذلك اعتمد الباحث مؤشر رضا المستهلك عن أحذية الشركة بشكل عام للدلالة على زيادة حجم البيعات من الأحذية , والعكس صحيح , وذلك للأسباب الفنية التي تمليها طبيعة الدراسة المسحية (المسح السوقي) , التي تفرض وجود متغيرين (التابع والمستقل) متجانسين حتى يمكن قياسهما إحصائياً , لمعرفة العلاقة بينهما - إن وجدت- ونوعها وقوتها , بهدف قبول الفرض أو رفضه , وتحقيق نتائج محددة ومعززة والجدول التالي رقم (13) يتضمن تقييم أحذية الشركة بشكل عام من وجهة نظر المستهلك.

جدول رقم(13) مدى رضا المستهلك عن أحذية الشركة بشكل عام.

HH / الرمز	هل أنت راض بشكل عام عن أحذية الشركة ؟	التكرار	النسبة
1.00	نعم	66	%11.90
2.00	أحياناً	194	%34.95
3.00	لا	287	%51.71
4.00	لا إجابة	8	%1.44
*	المجموع	555	%100

إن بيانات الجدول رقم (13) المتعلقة ببيان مدى رضا المستهلك عن احذية الشركة بشكل عام تشير إلى إن نسبة 11.90% من جمهور المستهلكين راضون عن احذية الشركة, وان نسبة 34.95% من المستهلكين راضون أحياناً وليس دائماً عن الأحذية , وان نسبة 51.71% من المستهلكين غير راضين عن احذية الشركة بشكل عام , وان نسبة 1.44% من جمهور المستهلكين لا إجابة محددة لهم في هذا الشأن.

يلاحظ من النسب المئوية إن النسبة المئوية الكلية للمستهلكين الراضين عن احذية الشركة بشكل عام قد بلغت 46.85% من حجم عينة الدراسة , وهذه نسبة اقل من متوسطة وغير مرضية وتعكس بوضوح حالة عدم رضا المستهلك عن احذية الشركة وربما تؤدي إلى عزوف المستهلك عن الشراء وبالتالي انخفاض حجم مبيعات الشركة من الأحذية.

6-3-3 سبل تطوير أحذية الشركة

تناول هذا الجانب آراء المستهلكين تجاه السبل التي يجب أن تسلكها إدارة الشركة حتى تضمن تحسين وتطوير منتجاتها من الاحذية , وتضمن رضا المستهلك وتفاعله الإيجابي (الإقبال على الشراء) مع أحذية الشركة , وذلك على النحو التالي :

جدول رقم (14) رأي المستهلك في السبل الكفيلة بتطوير أحذية الشركة

كيف يمكن من وجهة نظرك تطوير أحذية الشركة ؟	التكرار	النسبة
استخدام مواد خام ذات جودة عالية.	245	%44.14
الاهتمام بالشكل اللائق (التصميم العصري)	236	%42.52
الاهتمام بالتغليف اللائق	92	%16.57
تحديد أسعار مقبولة لدى المستهلك	77	%13.87
الاختيار الجيد لموظفي البيع (نساء ورجال البيع)	24	%4.32
تنظيم المعارض واتباع الطرق الحديثة في عملية العرض	60	%10.81
التركيز على الدعاية والإعلان للتعريف بالأحذية والترويج لها	53	%9.55
القيام ببحوث ميدانية لمعرفة حاجات المستهلك والعمل على إشباعها	115	%20.72
التدريب الحديث والمستمر لموظفي المبيعات بهدف تنمية مهارات البيع	24	%4.32
تطوير أسلوب العمل في قنوات التوزيع	37	%6.66
معرفة ما يميز أحذية التشاركيات الخاصة عن أحذية الشركة	33	%5.94
التعرف على ما تمتاز به الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة	155	%27.92
كل الطرق المبينة أعلاه	162	%29.18
هناك طرق أخرى	6	%1.08
لا إجابة	14	%2.52

إن بيانات الجدول رقم (14) المتعلقة بيان آراء جمهور المستهلكين في الطرق الكفيلة بتطوير أحذية الشركة أشارت إلي اتجاهات متعددة ومتباينة حيث تم اختيار اكبر خمس نسب مئوية من بينها , تمثل أهم آراء المستهلكين , وذلك وفقاً للتسلسل التنازلي التالي :

- نسبة 44.14% من جمهور المستهلكين كانت تنادي باستخدام مواد خام ذات جودة عالية, ويعزز هذا التوجه ما جاء في الجدول رقم (12) السابق المتضمن أسباب تفضيل المستهلك الاحذية المستوردة عن أحذية الشركة.

- نسبة 42.52% من جمهور المستهلكين كانت تطالب الاهتمام بالشكل اللائق (التصميم العصري) لأحذية الشركة , ويعزز هذا التوجه ما جاء في الجدول رقم(12) السابق المتضمن أسباب تفضيل المستهلك الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة.
- نسبة 27.92% من جمهور المستهلكين كانت تنادي بالتعرف على ما تمتاز به الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة للوقوف على مزاياها التنافسية التي قد تتمثل في السعر أو الجودة أو التصميم أو الإعلان أو غيرها , وذلك بهدف تقليدها أو تطويرها.
- نسبة 20.72% من جمهور المستهلكين كانت تطالب بالقيام ببحوث ميدانية لدراسة المستهلك لمعرفة حاجاته والعمل على إشباعها
- نسبة 16.57% من جمهور المستهلكين كانت تنادي بالاهتمام بالتغليف اللائق لأحذية الشركة بمعنى وضع الأحذية في علب ورقية (كرتون) تتناسب وحجم الأحذية مع الإخراج الجيد للعلب وكذلك وضع البيانات الكاملة التي تصف الحذاء على علبة التغليف.

هذا كما أشارت أيضاً بيانات الجدول رقم (14) إلى إن هناك نسبة 1.08% من جمهور المستهلكين, وكانت لها آراء أخرى في تطوير احدية الشركة غير الخيارات (البدائل) المحددة من قبل الباحث في صحيفة الاستبيان , فرغم ضآلة هذه النسبة إلا إن عرضها تفرضه الأمانة العلمية للبحث العلمي وهذه الآراء هي :

- اتباع إدارة الشركة سياسة الائتمان عند التعامل مع العملاء وخاصة تجار الجملة.
- دخول الشركة مع القطاع الخاص في برامج مشاركة في الإنتاج والتسويق.
- تطبيق مفهوم خصخصة القطاع العام , بمعنى تمليك مصانع الشركة للقطاع الخاص وفق شروط تضمن حماية المال العام وتوفر مقومات نجاح برنامج الخصخصة.

والجدير بالملاحظة هنا إن إجمالي التكرارات في الجدول رقم (14) يزيد عن حجم عينة الدراسة , وأيضاً إجمالي النسب المئوية يزيد عن 100% والسبب يرجع إلى تصميم السؤال في صحيفة الاستبيان (السؤال المبين في الجدول) الذي جعل للمستهلك حرية اختيار اكثر من إجابة.

3-4 اختيار فرضية البحث.

تناول هذا الجانب من الدراسة اختبار الفرضية التي قام عليها البحث , بهدف التأكد من صدق تخمين أو اعتقاد الباحث من عدمه تجاه السبب الذي كان وراء مشكلة الدراسة المتمثلة في

"الانخفاض الكبير في حجم مبيعات الشركة من الأحذية خلال العامين 1999-2000 وقد تضمن محور الاختبار الجزئيات الثلاثة التالية :

- تحديد الصياغة النهائية للفرضية بعد تطويرها.
- تحديد أداة وضوابط عملية اختبار الفرضية.
- استخدام أداة الاختبار ونتائجها.

وتمت مناولة كل جزئية من هذه الجزئيات الثلاثة على النحو التالي :

3-4-1 الصياغة النهائية للفرضية بعد تطويرها.

"لا توجد علاقة بين حجم المبيعات ومستوى منافسة الأحذية المستوردة"

بمعنى إن قوة منافسة الأحذية المستوردة لأحذية الشركة في السوق الليبي ليست سبباً في انخفاض حجم مبيعات أحذية الشركة.

يلاحظ إن فرضية البحث تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري (فرض العدم) **NULL HYPOTHESIS** , لأسباب فنية تمليها عملية القياس الإحصائي للفروض ومعرفة العلاقة بين المتغيرات , ويؤيد هذا الاتجاه الدكتور مصطفى عمر التير , حيث قال " إن الباحث في العادة يقوم بتطوير فرضه النظري والمتمثل في بيان علاقة بين متغيرين إلى ما يعرف بالفرض الصفري الذي يتمثل في عدم وجود علاقة بين المتغيرين , ويكتب الفرض الصفري بطريقة أما أن يبين اتجاه العلاقة أو لا يبين اتجاهها[18] .

ويقول الدكتور احمد بدر " يفضل كثير من الباحثين الفرض الصفري كوسيلة للتأكد من إن النتائج التي تم التوصل إليها في دراسة معينة لم تحدث بمجرد المصادفة البحتة وإذا ما ثبت إن الفرض الصفري خاطئ فان الفرض الأصلي سيزداد قوة وتدعيماً" [19]

ويرى الدكتور مواري شبيجل في سلسلة شوم الدولية للإحصاء " إن في كثير من الأحيان نصيغ الفروض الإحصائية وهدفنا الوحيد هو رفضها أو إبطالها ,وتسمى فروض العدم ويرمز لها بالرمز Ho " [20].

ويقول الدكتور علي العجيلي والدكتور علي العماري "أن عملية اختبار الفروض باستخدام مربع كاي للاستقلالية تتطلب صياغة هذه الفروض بدلالة الاستقلالية بين المتغيرين, أي إن تكون في صورة فروض العدم" [21].

3-4-2 تحديد أداة وضوابط عملية اختبار الفرضية.

لهدف اختبار الفرضية استخدم الباحث اختبار الاستقلال **TEST OF INDEPENDENCE**, الذي يعرف بمربع كاي **CHI-SQUARE** ويرمز له بالرمز **(χ^2)** وهو أحد تطبيقات برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) او ما يعرف ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية .

ويقول الدكتور مصطفي التير في هذا الشأن بأن الباحث يستطيع بواسطة برنامـــج (SPSS) القيام بأغلب المعاملات الإحصائية التي يحتاجها كمقياس الدلالة والانحدار والارتباط وغيرها [22].

ومربع كاي (χ^2) يعتبر اكثر اختبارات (مقاييس) الدلالة استخداماً في معرفة ما إذا كان هناك علاقة بين متغيرين أو خلاف ذلك ولقد روعيت ضوابط تطبيق هذا الاختبار والتي تتمثل في تحديد درجات الحرية DEGREES OF FREEDOM التي يمكن حسابها من خلال المعادلة التالية: (عدد الخلايا الأفقية -1) (عدد الخلايا الرأسية -1). وأيضا تم تقدير فترات الثقة عند مستوى (0.95) أي إن α =0.05 , والتي من خلالها تتحدد منطقتى القبول والرفض للفرضية, والتي تعرف بنسبة الخطأ الذي قد يحدث عند تعميم نتائج دراسة العينة المختارة على مجتمع الدراسة ككل.

واعتمد الباحث في تحليل مربع كاي (χ) على جدول التوافق Contingency Table وما يتضمنه من قيم أو تكرارات مشاهدة Observing Frequency ويرمز لها بالرمز (OF) , وقيم أو تكرارات متوقعة Expecting Frequency والتي يرمز لها بالرمز (EF) حيث حددت التكرارات المشاهدة (OF) من خلال البيانات التي جمعها الباحث من عينة الدراسة, أما التكرارات المتوقعة (EF) فإنها حددت بموجب المعادلة التالية :

$$EF = \frac{(n_i)(n_j)}{n}$$

حيث (ni) مجموع أعداد المشاهدات في الصف الذي ترتيبه (i) في جدول التوافق وأن (nj) مجموع أعداد المشاهدات في العمود الذي ترتيبه (j) وأن (n) عدد المشاهدات الكلي في جدول التوافق (حجم العينة) ... حيث يعتبر " مربع كاي ($\chi 2$) مقياساً لمدى التفاوت الموجود بين التكرارات المتوقعة والتكرارات المشاهدة "[23]

واستخدم الباحث في تقدير كاي تربيع المحسوبة والتي يرمز لها برمز (χ^2_{cal}) المعادلة التالية :

$$\chi^2_{cal} = \sum \frac{(OF_{ij} - EF_{ij})^2}{EF_{ij}}$$

حيث (OFij) عدد تكرارات المشاهدة في الصف الذي ترتيبه i والعمود الذي ترتيبه j وأن (EFij) عدد التكرارات المتوقعة في الصف الذي ترتيبه i والعمود الذي ترتيبه j.

أما بالنسبة لحساب كاي تربيع الجدولية والتي يرمز لها بالرمز χ^2_{tab} تم عن طريق المعادلة التالية :

$$\chi^2_{tab} = [\ 1 - \alpha \ ; (r - 1) (c - 1) \ ]$$

حيث أن α مستوى الدلالة r عدد الصفوف c عدد الأعمدة في جدول التوافق.

واستخدم الباحث في قياس قوة العلاقة بين المتغيرين (التابع والمستقل) معادلة معامل التوافق The Contingency Coefficient وهي كالآتي :

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2_{cal}}{\chi^2_{cal} + n}}$$

حيث χ^2_{cal} قيمة كاي تربيع المحسوبة n حجم العينة.

ويقول الدكتور مصطفى التير في هذا الشأن أن قيمة معامل التوافق تتراوح ما بين الصفر والواحد وإذا بلغت درجته 0.30 فإنها تعتبر عالية في الدراسات الاجتماعية وتدل على وجود علاقة قوية بين المتغيرين [24].

3-4- 3 تنفيذ اداة اختبار الفرضية ونتائجها :

نص الفرضية بعد تطويرها (لاتوجد علاقة بين حجم المبيعات ومستوى منافسة الاحذية المستوردة)

- **تحليل العلاقة بين HH HM**

جدول رقم(15) تحليل العلاقة بين المتغيرين HH HM

HH / HM	Freq.	1.00	2.00	3.00	Total
1.00	OF	34	117	219	370
	EF	44	129	197	
2.00	OF	23	52	66	141
	EF	17	49	75	
3.00	OF	9	25	10	44
	EF	5	16	23	
Total		66	194	295	555

من بيانات جدول التوافق رقم(15) تم تحديد قيمة كاي تربيع المحسوبة (χ^2_{cal}) من استخدام المعادلة التالية :

$$\chi^2_{cal} = \sum \frac{(OF_{ij} - EF_{ij})^2}{EF_{ij}}$$

$$= \frac{(34-44)^2}{44} + \frac{(117-129)^2}{129} + ... + \frac{(10-23)^2}{23} = 24.8$$

أما بالنسبة لقيمة كاي تربيع الجدولية χ^2_{tab} تم تحديدها بالمعادلة التالية

$$\chi^2_{tab} = [\ 1-\alpha \ ; (r-1)(c-1)\ ]$$

$$= [\ 1-0.05 \ ; (3-1)(3-1)\ ]$$

$$= (0.95 \ ; 4) = 9.488 = 9.49$$ وهي قيمة ثابتة في هذه الدراسة

وبالمقارنة بين قيمة χ^2_{cal} وقيمة χ^2_{tab} تبين أن :

$$\chi^2_{tab} < \chi^2_{cal}$$

ونتيجة لذلك تم رفض الفرض الصفري (فرض العدم) H_o وقبول الفرض البديل H_1 (وقوع قيمة كاي تربيع المحسوبة في منطقة قبول (H_1) ورفض (H_o)) وهذا يعني عدم استقلالية المتغيرين (HM HH) أي أن هناك علاقة بين المتغير التابع (حجم المبيعات) والمتغير المستقل(مستوى منافسة الأحذية المستوردة) وهي علاقة عكسية بمعنى أنه كلما زادت قوة منافسة الأحذية المستوردة لأحذية الشركة في السوق الليبي كلما انخفض حجم مبيعات أحذية الشركة والعكس صحيحٌ.

وتم قياس قوة العلاقة بين المتغيرين من خلال معادلة معامل التوافق التالية :

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2_{cal}}{\chi^2_{cal} + n}} = \sqrt{\frac{24.8}{579.8}} = 0.20$$

وهذه الدرجة (0.20) تدل على وجود علاقة قوية إلى حد ما بين المتغيرين وفقاً للمعيار المحددة سابقاً (الاقتباس رقم 24).

إن نتيجة رفض (H_o) وقبول (H_1) تنفي صحة الفرضية التي نصت على أنه ((لا توجد علاقة بين حجم المبيعات ومستوى منافسة الأحذية المستوردة)) وفي نفس الوقت تؤكد هذه النتيجة على وجود علاقة عكسية وقوية بين المتغيرين (HM HH) بمعنى أن قوة منافسة الأحذية المستوردة في السوق كانت سبباً في انخفاض حجم مبيعات أحذية الشركة وبالتالي فإن الفرضية التي تبناها الباحث في خطة البحث واعتمد عليها في دراسة وتحليل الظاهرة كانت صحيحة.

4- نتائج وتوصيات البحث .

4- 1 نتائج البحث.

من خلال التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة من عينة الدراسة التي تضمنت أغلب شرائح المجتمع الاستهلاكي الليبي ومن خلال نتائج عمليات إختبار فرضية الدراسة تلك الفرضية المستوحاة من مشكلة الدراسة المحددة بالانخفاض الكبير في حجم مبيعات أحذية الشركة قيد البحث... تم الوصول إلي النتائج التالية.

1-1-4 أن الأحذية المستوردة تعتبر منافساً قوياً جداً لأحذية الشركة في السوق حيث أشارت بيانات الجدول رقم (11)في الصفحة رقم (15) إلى أن نسبة 53.91 % من جمهور المجتمع الاستهلاكي الليبي يفضلون الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة لاسباب مختلفة - أنظر الجدول رقم (12) في الصفحة رقم (16) - أهمها جودة المواد والتصميم (الشكل) اللائق وهما من ضمن المزايا التنافسية التي تتمتع بها الأحذية المستوردة والتي تعوّل عليها في زيادة حصتها السوقية في السوق الليبي ويعزز هذا الاتجاه أيضاً ما جاءت به نتيجة اختبار فرضية الدراسة _ أنظر الصفحة رقم (22) – التي تضمنت وجود علاقة عكسية وقوية بين مستوى منافسة الأحذية المستوردة في السوق المحلي وحجم مبيعات أحذية الشركة قيد الدراسة بمعنى أن إنخفاض حجم مبيعات أحذية الشركة كان بسبب قوة منافسة الأحذية المستوردة في السوق الليبي.

4-1-2 أن المستهلك يرى إن إدارة الشركة ملزمة بأتخاذ بعض الخطوات حتى تضمن رضا المستهلك وتفاعله الإيجابي المتمثل في الإقبال على شراء منتوجاتها من الأحذية وهي خطوات كفيلة بتحسين وتطوير أحذية الشركة وخلق ميزة تنافسية في مواجهة المنافسة الشديدة من الأحذية المستوردة في السوق حيث أشارت بيانات الجدول رقم (14) في الصفحة (17) إلى نسب عكست آراء متعددة لجمهور المستهلكين تجاه هذه الخطوات وتعتبر النسب المئوية الأربعة التالية هي أعلى نسب تشكل الخطوات الأهم وهي :-

- **14. 44 % استخدام مواد خام ذات جودة عالية.**
- **52. 42 % الاهتمام بالشكل اللائق (التصميم العصري).**

- **92. 27% التعرف على ما تمتاز به الأحذية المستوردة عن أحذية الشركة والعمل على تقليدها أو تطويرها.**
- **72. 20 % القيام ببحوث تسويقية ميدانية لمعرفة حاجات المستهلك والعمل على إشباعها .**

4- 2 توصيات البحث.

وفق للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة وإستناداً إلى المعلومات التي تم جمعها من مصادر مختلفة ومتعددة إثناء رحلة البحث والدراسة وبناءاً على الاجتهاد الدهني للباحث الذي مرجعه الإطار النظري للدراسة يرى الباحث – في محاولة متواضعة _ تقديم جملة من التوصيات إلى إدارة الشركة وغيرها من جهات الاختصاص ذات العلاقة بتنمية وتطوير الصناعة الوطنية بهدف لفت إنتباه وعناية صنّاع القرار في الشركة وفي الجهات المعنية لاتخاذ القرارات التي تكفل علاج الظاهرة من اجل حماية الصناعة الوطنية وبالتالي الاقتصاد الوطني... وهذه التوصيات يمكن إختصارها على النحو التالي :-

1-2-4 ضرورة الاهتمام بالجودة والتصميم بدرجة كبيرة ولو كان على حساب زيادة تكلفة الإنتاج بمعنى أخر ولو أدى ذلك إلى زيادة سعر البيع حيث أثبتت نتائج الدراسة بأن المستهلك ينشد بالدرجة الأولى في أحذية الشركة توفر الجودة العالية في المواد والتصميم العصري أما الأسعار فهي مقبولة لدى معظم المستهلكين ويؤكد ذلك إقبال المستهلك على الأحذية المستوردة رغم ارتفاع مستوى أسعارها نسبياً وقد ياتي هذا الاهتمام من مدخل أخر مختلف كلياً عن مدخل زيادة سعر البيع ألا وهو مدخل ثقة المستهلك بمعنى أن النفقات الإضافية بشان تطوير الجودة والشكل لا تؤدي إلى زيادة الأسعار بدرجة تحقق الشركة من خلالها أرباحاً أي اتباع سياسة البيع بسعر التكلفة وذلك لفترة زمنية معينة تسترجع فيها الشركة ثقة المستهلك في منتوجاتها من الأحذية وتعزز مكانتها السوقية في السوق المحلي مع الرقابة المستمرة والدقيقة لاسعار المنافسين في السوق.

2-2-4 القيام بإجراء الدراسات والبحوث التسويقية بصورة دورية من خلال مكتب مختص – إن وجد - أو عن طريق مكاتب أو هيئات أو مراكز خارجية متخصصة مثل مركز البحوث في جامعة قار يونس والهيئة القومية للبحث العلمي ومركز البحوث الصناعية بهدف التعرف على التغيرات المستمرة التي تطرأ على البيئة التسويقية الجزئية أو الكلية وخاصة تلك التي لها علاقة بالسوق والمستهلك وهذا يساعد الإدارة في الحصول على المعلومات

الحديثة والدقيقة والكاملة التي تضمن صناعة وتنفيذ القرار التسويقي المناسب في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.

3-2-4 التأكيد على ضرورة إدراك رجال الإدارة العليا في الشركة للعلاقة القوية التكاملية بين التسويق والإنتاج من خلال المفهوم الحديث للتسويق الذي يعتبر التسويق نشاط يبدأ قبل عمليات الإنتاج ويستمر إلى ما بعد البيع وعلى هذا الأساس يجب على إدارة الشركة أن تحدد أهدافها وترسم سياساتها وإستراتيجياتها الإنتاجية والتسويقية لضمان بيع كل ما يمكن إنتاجه او إنتاج كل ما يمكن تسويقه بمعنى ضرورة اكتشاف حاجات ورغبات المستهلك أولاً ثم القيام بالعمليات الإنتاجية اللازمة لتحويل هذه المطالب إلى سلع وخدمات ثم التعرف على إنطباعات المستهلك بعد اقتناه أو إستهلاكه لهذه المنتوجات.

4-2-4 ضرورة إعادة تنظيم إدارة التسويق بالشركة وخاصة فيما يتعلق بتوفير الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة في مجال التسويق، وتطوير مهاراتها بشكل دائم لمواكبة التقنية الحديثة في عالم التسويق المتجدد حتى يتسنى لادارة التسويق القيام بمهامها بكفاءة وفعالية.

5-2-4 اتباع إدارة الشركة سياسة المشاركة مع القطاع الخاص في كافة الأنشطة وخاصة الإنتاج والتسويق بمعنى دخول القطاع الخاص (أفراداً أو تشاركيات) كشريك في أعمال الشركة مع التمتع بكافة الحقوق وتحمل كافة الالتزامات وذلك بهدف الاستفادة من إمكانيات وخبرات القطاع الخاص في تحسين وتطوير صناعة أحذية الشركة.

4-2-6 تطبيق مفهوم خصخصة المشروعات العامة أي نقل ملكية مشروعات القطاع العام إلى القطاع الخاص وذلك من خلال التنسيق مع جهات الاختصاص بشأن خصخصة الشركة (مصانع الشركة) وتمليكها بالكامل للقطاع الخاص مع ضرورة توفر محددات نجاح عملية الخصخصة التي من بينها تسوية الديون المستحقة على الشركة وتصفية المخزون السلعي الكبير ومعالجة العمالة الزائدة.

7-2-4 ضرورة أن تضع جهات الاختصاص القوانين واللوائح والقرارات الكفيلة بحماية الصناعة الوطنية من خطر المنافسة الشديدة من الصناعات المستوردة في السوق المحلي وأن تكون هذه التشريعات عادلة (متوازنة) لكل الأطراف المعنية وذلك فيما يتعلق بالرسوم الجمركية والضرائب وإجراءات وقيود عمليات الاستيراد والتصدير وغيرها.

الهوامش:

1- Philip kotler . Marketing Management (l0) Ed.(new jersey : prentice - hall . 2000). p. 8

2 - (Ibid)

3- صلاح الشنواني الإدارة التسويقية الحديثة : المفهوم والاستراتيجية (الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة 2000) ص 18

4- محمد رياض بندقجي التسويق وإدارة أعمال البيع (عمان : مؤسسة الوراق 1997) ص 3.

5-طلعت أسعد عبد الحميد التسويق الفعال : الأساسيات والتطبيق ط (9)، (القاهرة : مكتبة الشقري، 1999)، ص 31.

6-حسن علي هامان مفهوم التسويق وأهميته مجلة آفاق اقتصادية غرفة التجارة والصناعة والزراعة مصراته ليبيا العدد العاشر السنة الرابعة أبريل 2003 ص 27 .

7- توفيق محمد عبد المحسن تقييم الأداء (القاهرة : دار النهضة العربية 1997) ص 5.

8-ماريون هاينز : إدارة الأداء ترجمة محمود مرسي وزهير الصباغ (الرياض : معهد الإدارة العامة 1988) ص 103.

9- Philip kotler . op . cit . p. 697

10- محمد سعيد عبد الفتاح التسويق (الإسكندرية : مكتبة الإشعاع الفنية 1996) ص 648 .

11- philip kotler . op . cit . p. 698 .

12- (Ibid)

13- طلعت أسعد عبد الحميد : مرجع سابق ص 190 .

14- حسن علي هامان / الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية ورقة عملالمؤتمر العربي الثاني في الإدارة (القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية) المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة مصر 6-8-/2001/11 ص 653 من كتاب المؤتمر.

15- التقارير السنوية الصادرة عن الشركة من عام 1995 حتى عام 2000.

16- مصطفى عمر التير مقدمة في مبادئ وأسس البحث الاجتماعي ط (3)، (طرابلس : الجامعة المفتوحة 1995) ص 148.

17- المرجع السابق ص 149 .

18- المرجع السابق ص 271.

19 – أحمد بدر أصول البحث العلمي ومناهجه ط (5) (الكويت : وكالة المطبوعات 1979) ص 393.

20-موراي شبيجل الإحصاء ط (3) ترجمة شعبان عبد الحميد شعبان (القاهرة : الدار الدولية للنشر 1993) ص 267.

21- علي حسين العجيلي وعلي عبد السلام العماري الإحصاء والاحتمالات : النظرية والتطبيق (مالطا : منشورات ELGA 2000) ص 553.

22- مصطفى عمر التير / مرجع سابق ص 264.

23- موراي شبيجل مرجع سابق ص 323.

24- مصطفى عمر التير مرجع سابق 279.